

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	橋本商工会議所（法人番号 5170005004801） 橋本市（地方公共団体コード 302031）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者の経営分析の支援と経営基盤の強化を行い、安定した経営を図る取組を支援する。 （２）売上・利益向上のための事業計画の策定と策定後の経営支援を行う。 （３）創業計画策定支援と事業承継の課題解決を支援する。
事業内容	経営発達支援事業の内容 １．地域の経済動向調査に関すること 地域の統計データやビッグデータ、RESAS等の分析システムを活用し、さまざまな情報を整理・分析し、小規模事業者の経営戦略や今後の方向性を決める参考資料とする。 ２．需要動向調査に関すること 潜在顧客の掘り起こし、需要開拓・販売戦略につながる情報収集を行い、その結果を経営指導員等が分析し、事業者へフィードバックして更なる改善を図る。 ３．経営状況の分析に関すること 小規模事業者に対して定量的な「財務分析」、定性的な「SWOT分析」を実施し、分析を行うことで、事業計画策定を支援する。 ４．事業計画策定支援に関すること 経営分析を行った事業者、操業予定事業者、事業承継検討事業者の中で、新商品開発、事業展開等に取り組む事業者の事業計画策定を支援する。経営指導員等が個別に支援することに加えて、事業者向けにセミナー等を開催し、専門家を交えて支援を実施する。 ５．事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者を対象に、経営指導員等が定期的に窓口・訪問にて各事業者の進捗状況を確認し、事業計画と進捗状況に差異が発生する場合は軌道修正を促すなど、計画的なフォローアップを実施する。 ６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 各支援団体等が開催する商談会、展示会等に積極的な出展の支援を実施するとともに、事前・事後のフォローを経営指導員等が行うことで、事業者の販路拡大・売上向上を支援する。 ７．地域経済の活性化に資する取組に関すること ①橋本市の地域活性化を考える会の開催、②スイーツブランド「高野七口・高野スイーツ」拡充のための認定事業、③はしもと紀の川花夢計画事業、④若者の地元就職のためのJ・I・Uターン事業を実施し、関係団体と連携し地域一体となって、地元小規模事業者や橋本市が持つ潜在的な魅力を最大限に発信していくことで、地域内に活気を生む仕組み作りを行う。
連絡先	橋本商工会議所 中小企業相談所 〒648-0073 和歌山県橋本市市脇1丁目3番18号 TEL:0736-32-0004 FAX:0736-33-3326 E-mail:info@hashimoto-cci.or.jp 橋本市 経済推進部 シティセールス推進課 〒648-8585 和歌山県橋本市東家一丁目1番1号 TEL:0736-33-6106 FAX:0736-33-1665 E-Mail:chiikisn@city.hashimoto.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

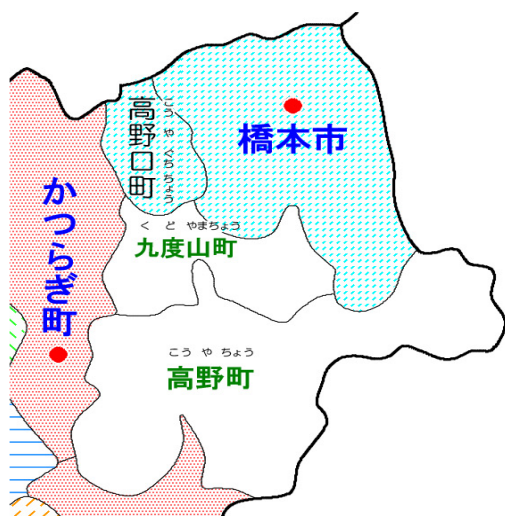
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状（高野口町除く）

橋本市は、2006年3月1日に旧橋本市と旧高野口町が合併して誕生。

旧橋本市は「橋本商工会議所」の管轄、旧高野口町は「高野口町商工会」の管轄となっている。



左図（国土地理院ホームページ内全国都道府県別・市町村合併新旧一覧図（2003年以降）

「https://www.gsi.go.jp/KOKUJYOHO/gappei_index.htm」、右図和歌山県ホームページ関連リンク

「<https://www.pref.wakayama.lg.jp/link/shichoson.html>」より引用）

<立地>

橋本市は、和歌山県の北東端に位置し、面積130.55k㎡で、北は大阪府河内長野市、東は奈良県五條市、南西は和歌山県伊都郡かつらぎ町、九度山町、高野町に接し、和歌山市中心部、大阪市中心部とは直線とともに約40kmの距離にある。そして、世界遺産「霊場高野山」へのアクセス道入口に立地しており、高野街道と伊勢街道（大和街道）の二つの歴史街道の交差点にあり、その昔、物資を満載した舟が紀の川を発着し吉野材のいかだが紀の川を下るなど、古くから交通の要所として商業が発展してきた。

また橋本市は紀伊山系と金剛葛城山系の山々の間に位置し、市の中央部を紀の川が東西に流れる自然豊かな街であり、小説「紀ノ川」で有吉佐和子氏が紀の川の清流と緑の山並みに囲まれた自然環境を表現している。またベルリンオリンピック水泳競技、日本人女性初の金メダリストである前畑秀子氏や、メルボルンオリンピック水泳競技、金メダリスト古川勝氏は、子供の頃から紀の川で泳ぎ育ったアスリートである。

さらに、歴史的には古代万葉人のロマンが思い起こされる奈良県との県境にある「飛び越え石」や市内各地の万葉歌碑、日本最古の国宝「人物画像鏡」が出土した隅田八幡宮等、歴史の息遣いが聞こえてくる街である。今から約400年前、応其上人が高野山参詣者の宿場町としてこの地に家並みを作り、長さ235mに及ぶ大橋をかけた。それが、橋本の地名の由来である。

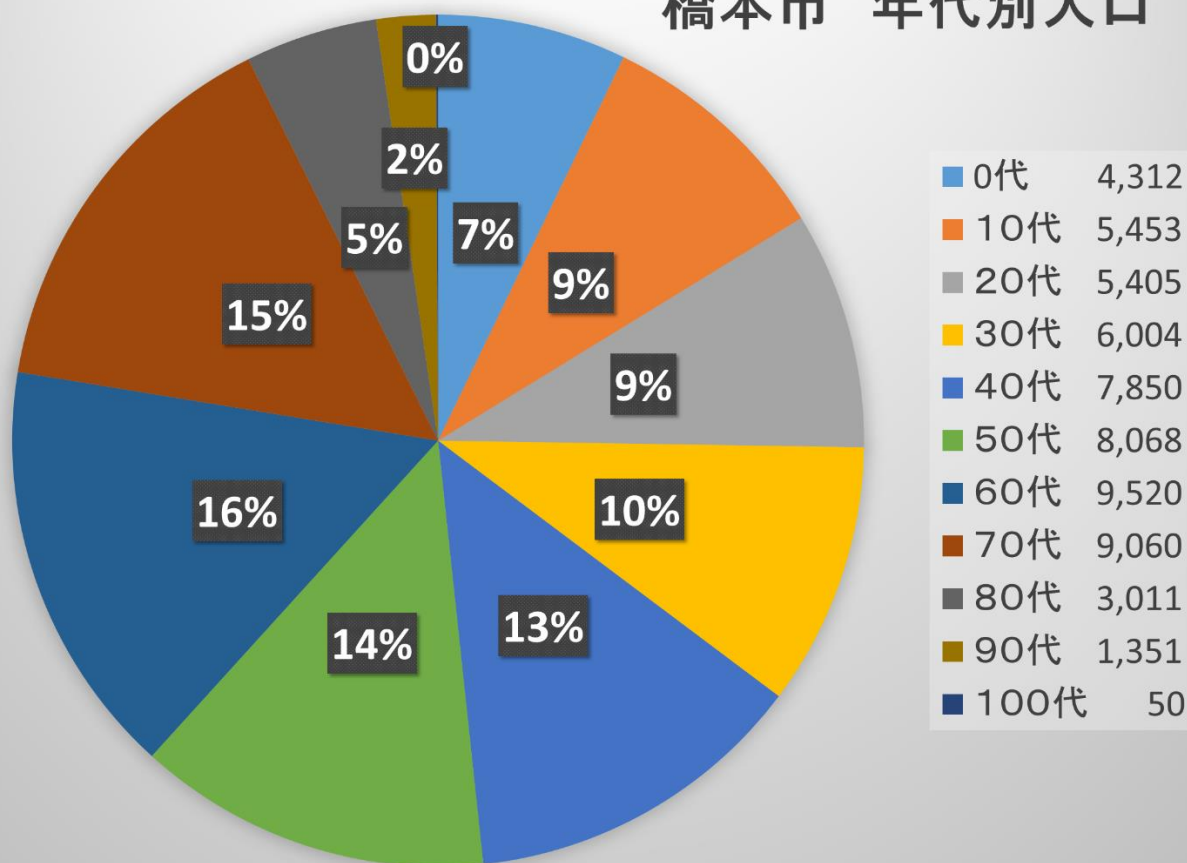
最近では、橋本市から和歌山市をつなぐ紀の川沿いにサイクリングロードが開通したこともあり、自転車でお越しいただく観光客が増加している傾向にある。

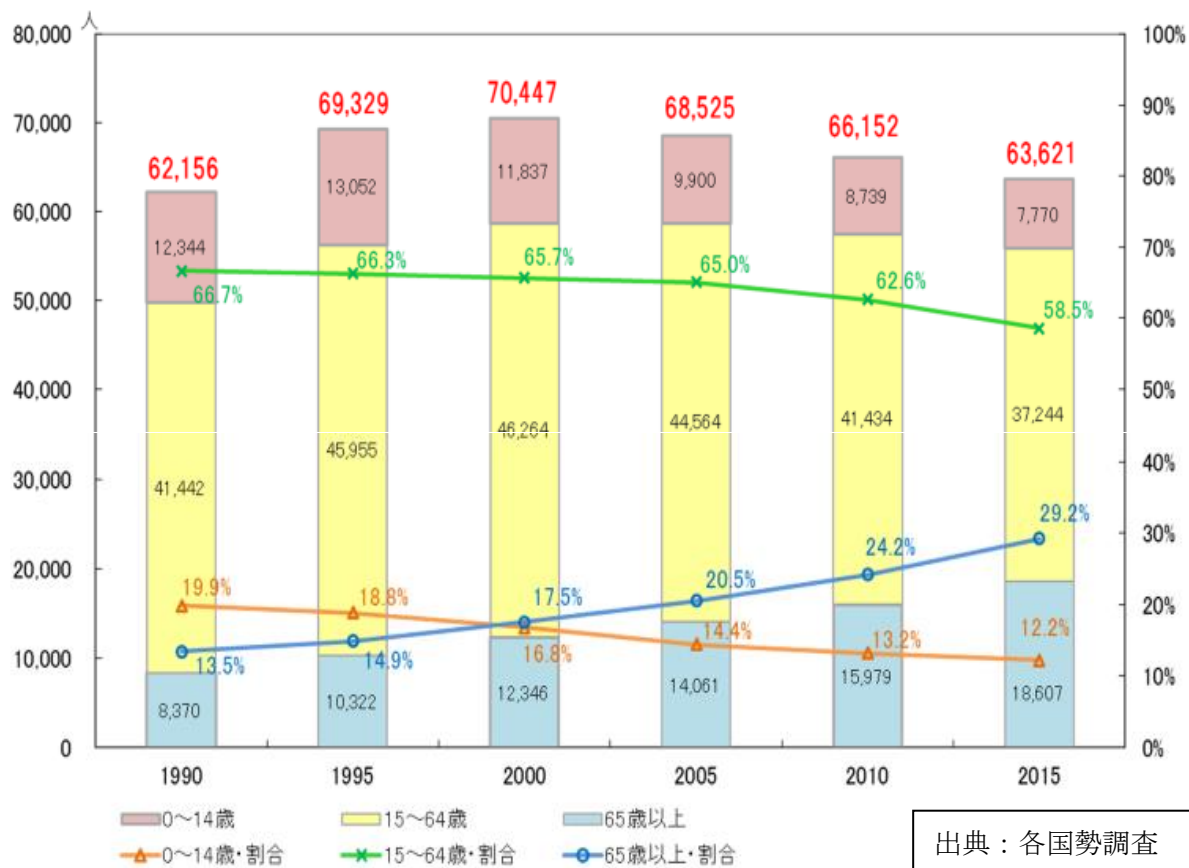
2004年7月には、紀伊半島の三重、奈良、和歌山の3県に跨る吉野・大峰、熊野三山、高野山の3つの霊場とこれらを結ぶ参詣道として「紀伊山地の霊場と参詣道」が世界遺産として登録された。その参詣道の一つである黒河道は、高野七口の一つの信仰の道であり、橋本市から高野山への参詣道として、今では多くの方が遠方からも参拝に来ている。

<人口推移>

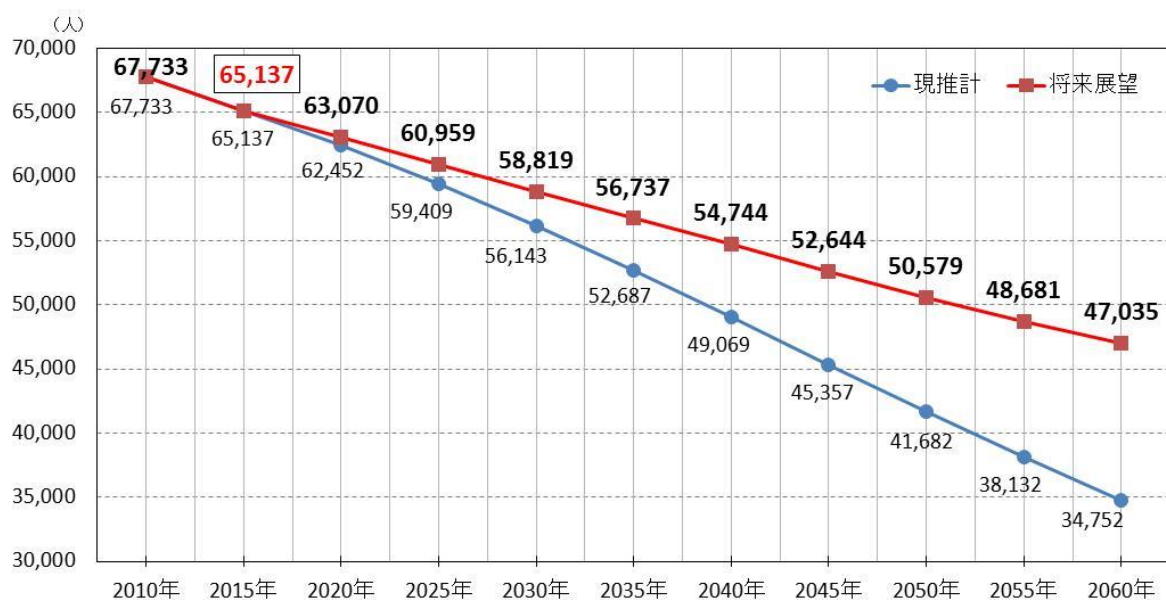
交通の利便性を背景に、1970年代後半に市北部の丘陵地帯で大規模宅地開発が始まり、一時期は全国でも有数の人口急増都市として発展した。橋本市の総人口は、国勢調査の2000年70,447人をピークに減少に転じ、旧橋本市と旧高野口町の合併による現市制発足時（2006年3月）の人口は69,989人であったが、その後の人口は徐々に減少傾向にあって2020年7月末の人口は61,994人となっており、2028年には45,000人台まで低下するとの研究機関推計（「日本の地域別将来推計人口」/国立社会保障・人口問題研究所/2018年推計）もある。

2020年8月時点
橋本市 年代別人口



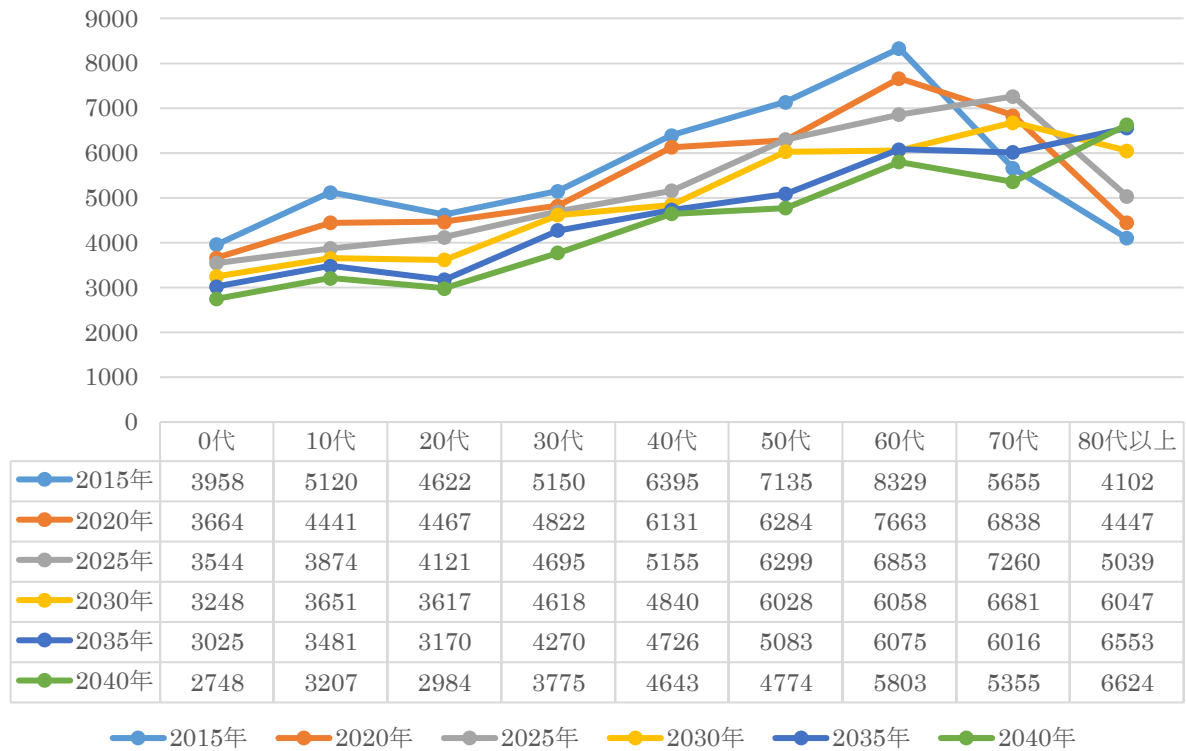


■橋本市の人口の長期的見通し（2015年推計）



※住民基本台帳の人口を基準とし、国立社会保障・人口問題研究所の人口推計方法に準拠して推計

橋本商工会議所管内 年代別人口推計



(高野口商工会管轄を除く)

出典：青山学院大学「全国小地域別将来人口推計システム」

<産業における現状と課題>

橋本市は古くから交通の要衝の宿場町として栄えたことから、この地域の商業の中心地として成長し、工業では材料の「高野竹」を利用した製竿業と明治時代から高野口地域で始まった特殊織物「再織」からパイル織物業へと繋がり、何れも伝統地場産業として発展してきた。

２０１６年経済センサス活動調査に基づく当商工会議所地区内（旧橋本市域）の商工業者数は１，６０８事業所（２０１２年調査から４％減）のうち、小規模事業者は１，３１９事業所（同１．９％減）となっている。（小規模事業者の業種別数は下表を参照）また、会員事業所に占める雇用者数については７，９５８人となっている ＊２０２０年１０月現在

事業所数（事業所単位）大分類（２０１６年）（ＲＥＳＡＳより）



業種ごとの事業所数を面の大きさで示したグラフである（高野口町商工会管轄含む）。

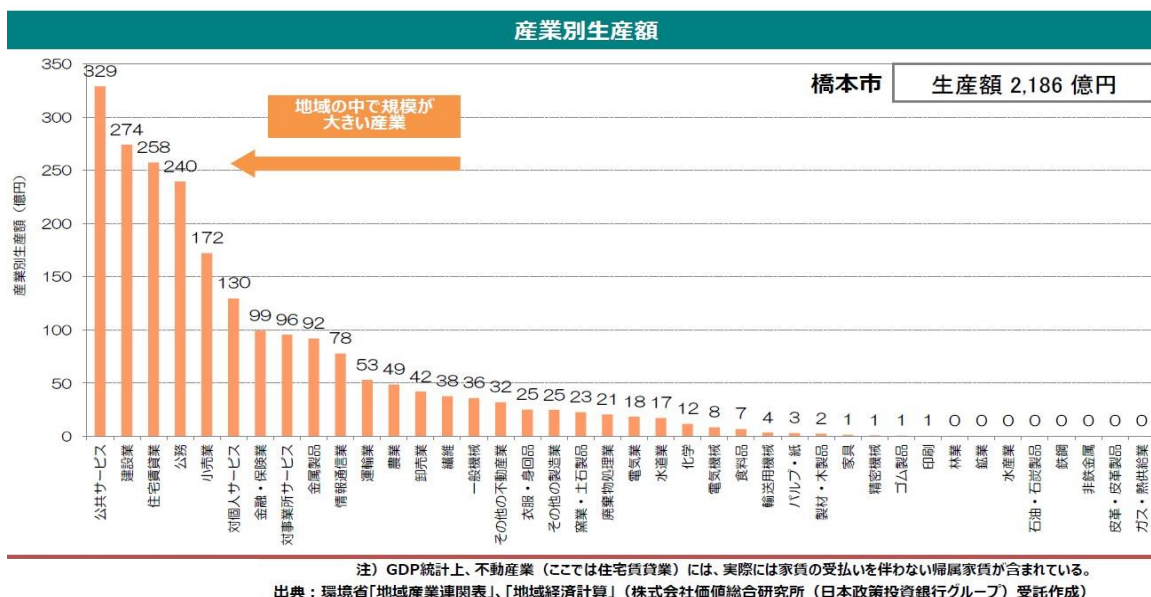
当会議所地区内で、もっとも多いのは「卸売業、小売業」で３２３事業所。全体の２４．５％を占めている。その後、「宿泊業、飲食業」の１６８事業所、「サービス業」の１６１事業所が続く。

また最近では、理美容・飲食業を開業するケースが増えており、競争が激化している。市内の事業所全般的に、家族経営的な小規模事業者が大半を占めている。

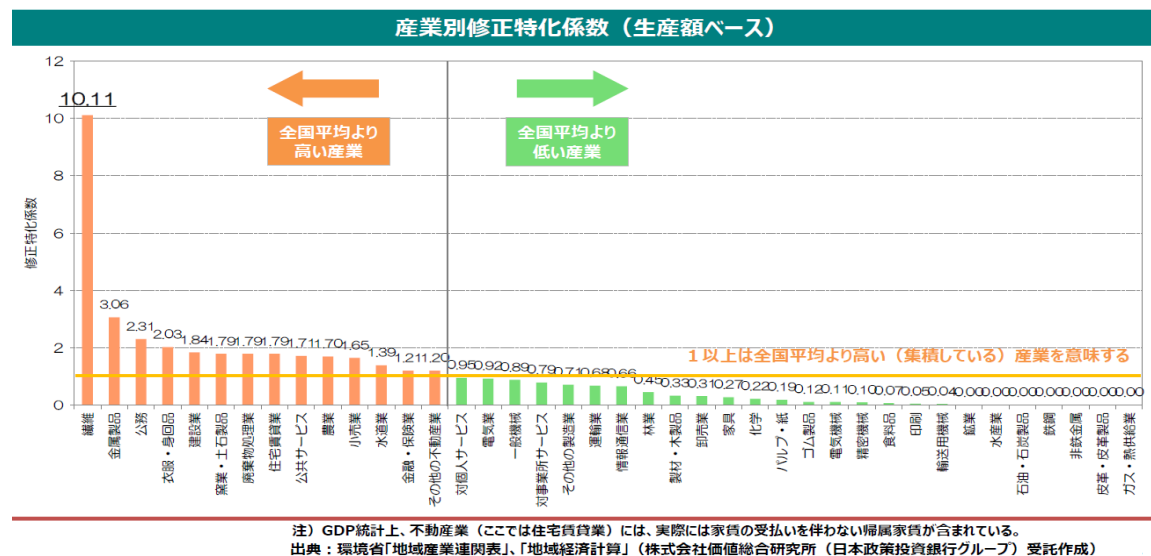
橋本商工会議所地区内の小規模事業者数

業種	卸売業 小売業	製造業	建設業	宿泊業 飲食業	サービス業	その他 (観光農園含む)	合計
２０１２年小規模事業者数	３６５	１５２	１２０	１６３	２９４	２５１	１，３４５
２０１９年小規模事業者数	３２３	１４９	１０４	１６８	１６１	４１４	１，３１９
対比増減	▲１１．５％	▲１．９％	▲１３．３％	１０３．１％	▲４５．２％	１６４．９％	▲１１．５％

産業別生産額（経済分析システムより）



産業別修正特化係数（生産額ベース）（経済分析システムより）



繊維、衣服・身回品、農業は、特化係数が1を超え、域外から所得を獲得しており、地域の特徴となる産業である。

橋本市では、北部の企業用地「紀北橋本エコヒルズ」地区などへの製造業を中心とした企業誘致を、税制優遇措置や助成金なども活用し積極的に進めており、2008年には「企業立地に頑張る市町村20選」（経済産業省）に選定された。

企業誘致は2005年から始まり、2007年には京奈和自動車道橋本道路が開通したことにより、大阪・名古屋商圏物流アクセスが改善されたことから、順調に誘致が進んでいる。

進出企業の多くは製造業が中心で大手工場誘致に成功し、地元雇用にも繋がっている。2020年4月現在、46社の企業と協定を締結し、36社が操業。従業員数は1,140名で地元雇用は724名となっている。また、第2期として、あやの台北部用地は、2023年度の分譲に向け、現在も

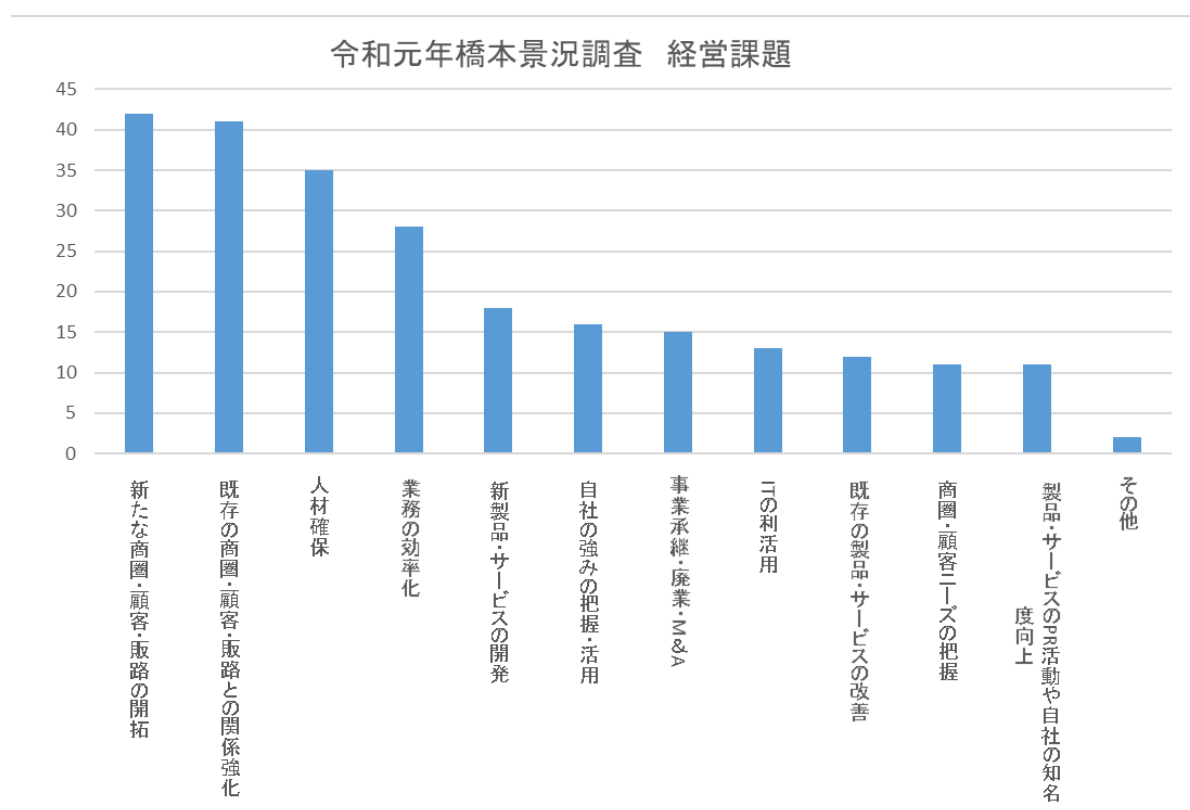
誘致の取り組みが引き続き行われており、今後も当市に好影響をもたらすことが期待されている。

一方、小売業・サービス業の小規模事業者は、大規模小売店舗や専門チェーン店に顧客を奪われ、売り上げが伸び悩んでいる。人口の見通しは、減少の一途をたどっており、年少人口及び生産年齢人口が減少、高齢人口が増加し、今後もその傾向が続いていくと推計されている。

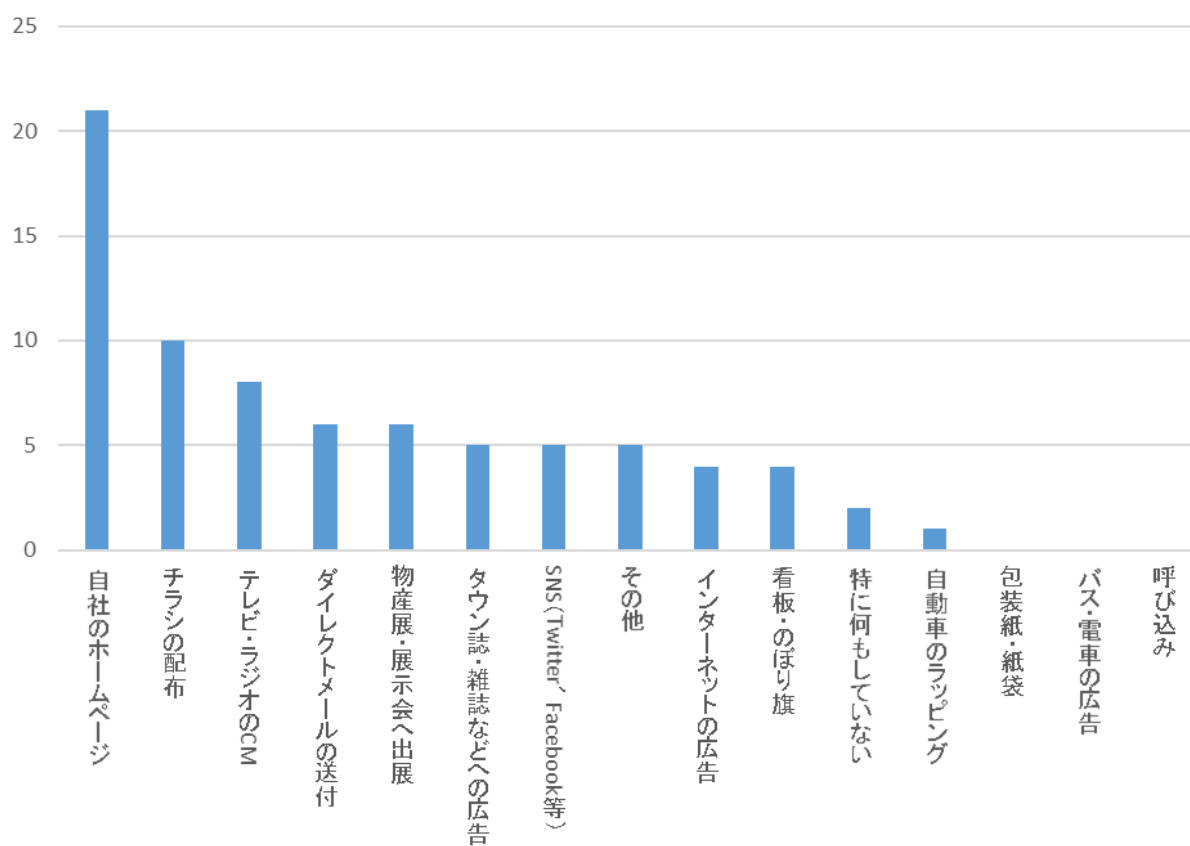
これらの影響により事業承継が円滑に進まず商店街の衰退など、小売業・サービス業の事業規模縮小や廃業による地域経済の衰退が危惧され、売上減少などのため、事業意欲の減退が目立つ小規模事業者に対し、経営改善に対する意識改革や人口増加及び産業振興に向けた更なる対策が必要である。

事業者支援にあたっては、職員数が少ない中においても、多角的・専門的な支援を要求される状況にあり、職員がオールラウンドに対応し、多様なニーズに応えられるよう支援力を強化していくことが必要とされるため、長期的な視野で人材育成を図り、職員のスキルアップを継続的に実施していく必要がある。

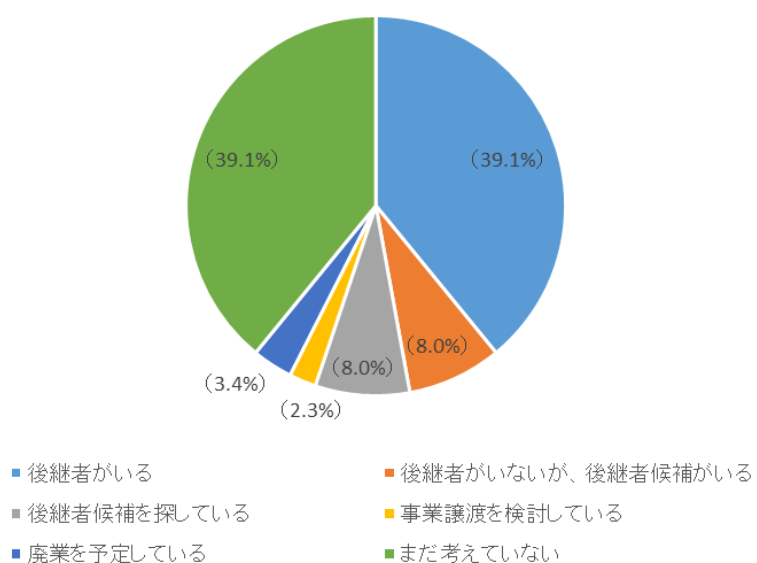
【グラフ 2019年度 橋本管内景況調査結果より】



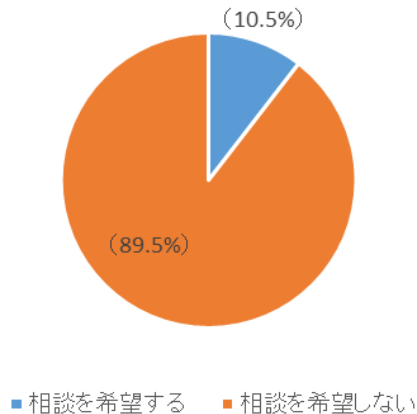
令和元年橋本景況調査 効果が出ている販促活動



令和元年橋本景況調査 後継者について



令和元年度橋本景況調査 事業承継の相談について



景況調査結果から見える課題

- ① 2019年度橋本景況調査結果から、販路拡大を重要視している事業者や、新商品開発や自社の強みを課題に挙げている事業者も多く、各事業者独自のノウハウや技術力を活かしたアイデア創出・工夫が課題解決の鍵となる。
- ② 突出した技術があるにも関わらず、自社製品の強みや弱みといった分析が正確にできておらず、商品の宣伝が効果的に行えていないことから、売り上げに繋がっていない。
- ③ 販促活動については、ホームページやSNSなどを活用した販促活動において、効果が出ている傾向にあり、今後ますますIT関連の知識が求められるようになってきているが、管内小規模事業者においては、IT関連の知識が豊富な事業者と知識が乏しい事業者の間で格差が生まれており、後者を積極的に支援し、ホームページ等のインターネットを活用した販促活動を推進していく必要がある。
- ④ 最近では、ECサイト等を活用して、商圈を拡大し、全国的に商品を販売していく事業者が増加傾向にあるが、管内地域においては、優れた技術を有する事業者が存在するものの、ECサイト等を十分に活用できていない傾向にあるため、これまで以上に規模の大きい市場で事業を展開できるように事業基盤を形成していくための支援が必要である。
- ⑤ 事業承継については、管内事業者の約4割は既に後継者がいるが、残りの6割の内、約9割の事業者が事業承継についての準備意識が低く、検討に至っていないことが喫緊の課題である。
また、事業承継を考えているが後継者候補がいない事業者については、廃業を考えるのではなく、マッチング等を含めた事業継続できるような支援が必要である。
- ⑥ 大阪府や和歌山市などの都心部に就職を希望する若者が多いことから、従業員の雇用・人材確保に課題を抱えている事業者が多い。その要因として、都心部と比較して、市内事業者の労働条件が整っていないことが考えられるため、労働条件の整備が求められている。

商業

(現状)

- ① 地元の消費者は、食料品・日用品等の買回り品は、地元で購入するが、その中でも大型店・チェーン店を利用することが大半であり、地元商店の利用は少ない。地区内で生鮮食品・生活用品を扱う大型店は5店舗（中心地区3店、郊外2店）ある。
- ② 食品以外の消費者動向では、電車・自動車で1時間以内の地域（大阪市、大阪府南部、奈良県）に、大型ショッピングモールやアウトレットモールがあり、衣類をはじめとする買回り品はこれらの地域での購買が多い。

- ③また、普段のお買い物でも、店頭で商品を購入するのではなく、ネット通販を利用したお買い物をする消費者が増加している。
- ④南海電気鉄道とＪＲが乗り入れる橋本駅は、１日平均１０，３９５人の乗降客（２０１８年度）があるにも関わらず、駅周辺の店舗数は廃業等のため減少している。その反面、空き店舗を再利用した学習塾が増加傾向にある。
- ⑤駅周辺に限らず、市内全域において、小規模事業者の高齢化・後継者不足による廃業等のため店舗数が減少している。
- ⑥特色や魅力のある個店が少ない。
- ⑦ＪＡが運営する農産物直売所「やっちゃん広場」は全国でも上位の販売成績を挙げており、地元はもとより大阪都市圏からの購買客が多数訪れている。小規模事業者にとってはライバルであるが、集客力を活かした展開次第では、強み・機会として捉えることもできる。
- ⑧橋本市の人口は減少傾向にあるが、「関西圏の出産・子育てしやすい街」第２位（週刊東洋経済調べ）にランクインした経緯もあり、将来の人口増加に対する好材料として、地区内の小売・商業の売上増が期待される。

（課題）

- ・橋本駅前地区では、求められている商業機能が備わっておらず、後継者対策、創業者対策、空き店舗活用などが必要である。
- ・大阪への通勤圏である橋本市においては、後継者候補が都市部での就職を選ぶケースも多く、小規模事業者にとっては、収益の向上を図るなど、事業承継に対し意欲の持てる環境づくりが必要である。
- ・売上減少などのため事業意欲の減退が目立つ小規模事業者に対し、経営改善に対する意識改革が必要である。
- ・小売業においては、コンセプトや店舗の売り・強みが定まっていない事業者が多く、こういった顧客層をターゲットとするか再確認し、個店毎のターゲット分析を実施した上での特色ある経営が求められている。
- ・今後、地域の小規模事業者もインターネット・ＳＮＳ・キャッシュレスなどに対応した販売活動など、小売業では実店舗での販売と併せた新たな事業展開が必要になってきている。

サービス業・観光ビジネス

（現状）

- ①２００９年に橋本・伊都地域活性化のために、南海電気鉄道と連携して知名度の高い高野山のイメージを活かして、当所と近隣の４商工会（高野口町・かつらぎ町・九度山町・高野町）が広域で取り組んだ、高野山をイメージし、地域の食材を活かしたスイーツブランドである「高野七口・高野スイーツ」の商品開発を促し、現在１３店、４０アイテムの商品が登録されている。
認定事例：柿のフィナンシェ、柿のバターケーキ、みかん＆柿のシフォンケーキ、黒米玄米パン、焼き餅等
- ②橋本市の２０１９年の観光客総数は１，３２９，６４６人（旧橋本市）、うち９５％が日帰り客で、発地は大阪近郊が中心である。
市内への観光が最も多いのは８月で、１７３，７１９人が来市し、夏にゴルフや川遊び、キャンプ等を楽しみに来られている。
夏にはブドウ、秋には柿が旬を迎え、観光農園への来客が多くなっている。
橋本市観光客の目的別推計
観光施設（農産物直営販売所等） ４５万人
スポーツ・ゴルフ・ハイキング ４４万人
（＊橋本カントリークラブは関西で屈指の名門コースとして知名度が高い）
温泉・休養施設 １７万人
社寺参詣 ８万人

花見 4 万人

その他（祭り・釣り・キャンプ等） 14 万人（出典：2019 年 橋本市観光客動態調査）

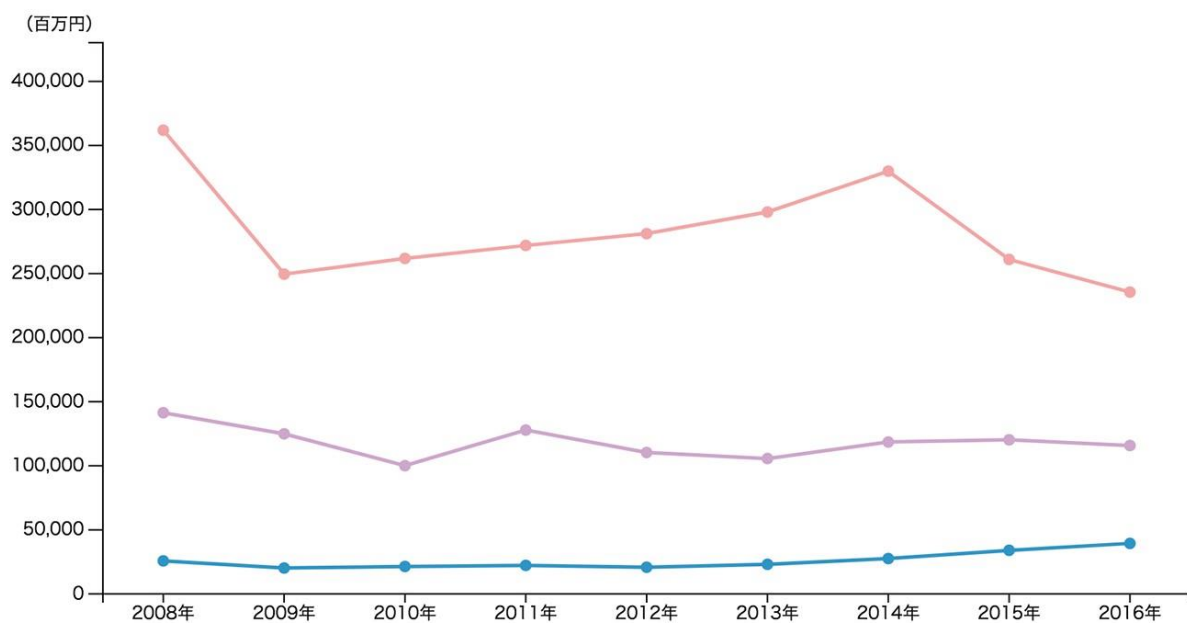
- ③ 2014 年 3 月の市内初のビジネスホテル開業などによって、インバウンド・外国人宿泊客が増加しており、4 月の花見シーズンが最も多く、好まれている。

（課題）

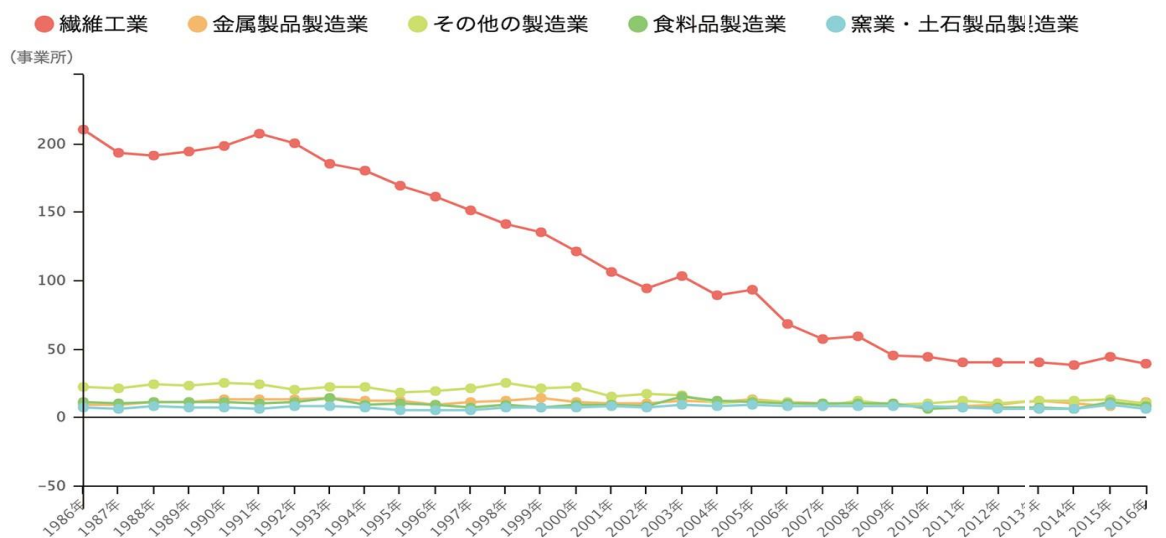
- ・観光客数は増加しているにも関わらず、「橋本に来たら、いつもこれを買って帰る」というような特徴的な土産物が少なく、「高野七口・高野スイーツ」ブランドをはじめとした、特色ある地域特産品・土産物を展開し、事業者個店にとっても、メリットある販売促進ツールにしていく取り組みが必要である。
- ・橋本市は、年間 150 万人以上の観光客が訪れる高野山へのルート上に位置するが、道の駅など観光バス・マイカーで利用しやすい施設がなく、完全な通過地点となっており、地理的なメリットを活かした特色・魅力ある店舗づくり・集客策が必要である。また、滞在する観光客の「買う」「食べる」のニーズを満たす、商品・サービスを提供できる事業者が必要である。
- ・橋本地域周辺においては外国人観光客が増加傾向にあるが、その中でも中国・香港・米国からの観光客の割合が高く、免税で買い物ができる店舗やお土産として魅力ある商品づくりなど、インバウンド客の嗜好やニーズに応えられるビジネスを創出することが必要である。

工業・製造業

「RESAS（2016 年）より（高野口町商工会管轄含む）」



製造品出荷額の推移



事業者数（主要製造業）の推移

（現状）※資料に基づき2016年を基準としています。

- ①主要製造業の事業所数の推移を示したグラフである。橋本市には繊維工業が多い。しかし、2006年と2016年の間を比較すると、繊維工業の事業者は42.6%も減少している。
- ②製造業の製造品出荷額等の推移を示したグラフである。橋本市の出荷額等は394億円。2008年と2016年を比較すると企業誘致による工場増加の効果もあり、52.9%増となった。
- ③橋本市は、京奈和自動車道の延伸等交通アクセスの向上及び内陸部の工業団地へのニーズ増大により企業進出は順調に推移している。2020年4月までには46社の企業と協定を締結し、36社が操業を開始している。企業誘致の波及効果によって、生産力が向上し、724名の地元雇用につながっている。現在は、第2期企業誘致として、2023年度の分譲に向け、新たな工業団地である「あやの台北部用地」の開発を南海電気鉄道株式会社・和歌山県・橋本市の三者で進めている。

【あやの台北部用地】

事業主体：橋本市

開発場所：和歌山県橋本市隅田町山内、平野、真土の一部

開発面積：約95ha（全体：約141ha）

分譲面積：約31ha（全体：約57ha）

事業スケジュール：2019年度 造成工事（第一次事業）着手

2023年度 分譲開始（予定）

（課題）

- ・全体的に優れた技術力がありながらも、市場認知度や営業力が弱い事業者の販路開拓を進め、個々の売上・収益の向上を図ることが必要である。
- ・他社との競争が激化する状況において、自社の独自技術を育成して、他にはないオリジナル新商品を開発し、競争力強化を図る必要がある。また、経営資源に限りある小規模事業者には今後、販売力・営業力の強化が必要とされる。
- ・企業誘致が好影響である反面、小規模事業者の地元雇用が進出企業に流れている。

伝統工芸品



(現状)

- ①日本では、「釣りはフナで始まり、フナに終わる」と言われるほど、ヘラブナ釣りは奥の深い釣りとされている。高野山麓のまちに伝わる紀州へら竿は、天然竹を用い、水面で戯れるヘラブナとの対話を楽しむ独特な産品で、へら竿師と呼ばれる職人が 130 もの工程をすべて手作業で作り上げるヘラブナ釣り専用の竹竿である。近年、海外においてもヘラブナ釣りとは紀州へら竿の注目が増し、「COOL JAPAN AWARD 2019」でインバウンドカテゴリー部門賞を獲得した。
へら竿師の研究池「隠れ谷管理池」が一般開放され、へら竿師と釣り人の交流が魅力の場となっている。へら竿作り体験も可能。
- ②橋本市産の「紀州へら竿」は、ヘラブナ釣りで使用する竹竿として、2013年に国の伝統工芸品の認定を受けた地場産品で、全国生産の90%以上を占めているが、高齢化と事業者数の減少が進み、事業者数は全盛期の3分の1の状態になっている。
- ③これまでの伝統技術を活かしたへら竿の販売数に限界が生じてきており、現在、大手釣り具メーカーと共同で竹素材とカーボン素材を融合させた最先端技術を開発し、竹竿のトラブル解消・新感覚の釣り味・機能性を持つ融合竿を製作した。



竹とカーボン融合の
オリジナルへら竿

- ④へら竿の製造技術を活かして、竿以外の釣り関連商品の製造にも取り組んでいる事業者が出てきている。

具体的には、伝統技術を活用した美しいタモや棧橋にタモを固定する器具等の製造を試みている。



上：タモの柄
右下：タモの網部分
中心：タモを棧橋に固定する器具

(課題)

- ・紀州へら竿の伝統技術も少子高齢化に伴った経営者の高齢化や、生産年齢人口の減少による後継者不足の課題があり、事業承継支援が必要である。
- ・伝統技術を活かした付加価値のある製品を製造することで、海外の安価な製品との差別化を図り、国内だけではなく海外シェアも広げていくことが求められる。
- ・伝統技術を活かした時代のニーズに合わせた製品の工夫が必要。
- ・高野山麓ツーリズムビューロー（DMO）との連携による、へらブナ釣り愛好者の聖地「橋本 隠れ谷池」で、製竿師との交流をととして「へら竿工房の見学、製作体験、へらブナ釣り体験」を通じて、その魅力の真髄を体験し低迷しているへらブナ釣り人口増につなげる必要がある。
- ・「COOL JAPAN AWARD 2019」でインバウンドカテゴリー部門賞を獲得した事で、海外においても注目されており、新たな需要の開拓として、海外での販路拡大を視野にした事業展開が必要である。

<交通>

交通環境は、南海電気鉄道高野線とＪＲ和歌山線が市中心部の橋本駅で交差し、大阪市南部のターミナル（南海電気鉄道難波駅）には約４５分、またＪＲ和歌山線が和歌山市と約６０分で連絡している。また、高野線は世界遺産地域である高野山（極楽橋駅）に向かう観光路線でもあり、橋本駅は２００９年夏から運行が始まった観光列車「天空」の始発駅となっている。

道路網は、関西圏大環状道路の一部を形成する京奈和自動車道、および国道２４号が和歌山市と奈良・京都市方面を結ぶとともに、国道３７０号が高野山方面に連絡している。また南北方向には大阪府との府県間道路である国道３７１号が伸び、地域の幹線道路となっている。さらに京奈和自動車道は、２０１７年に阪和自動車道と接続され、橋本市から関西国際空港まで、約５０分で行くことが出来るようになり、交通の利便性がより高まり、通勤や物流に有利な立地条件を有している。

ただ、大阪への通勤圏である橋本市の小規模事業者においては、後継者が都市部での就職を選ぶケースも多く、収益の向上を図るなど事業承継に対し意欲の持てる環境づくりが必要である。



(「橋本市長期総合計画」第１章１２頁より引用)

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

橋本市においては、南海電気鉄道高野線が通っていることから、大阪市南部のターミナル（南海電気鉄道難波駅）に約４５分、またＪＲ和歌山線にて和歌山駅まで約６０分で連絡している。

そのことからベッドタウンとしてもにぎわってきたが、現在は急速な高齢化を迎え、地元の小規模事業者における後継者不足により、地元に着した事業者の廃業がさらに進むことが予測されることから、引き続いて販路開拓支援、事業承継支援や創業支援に力を注ぐ必要がある。

２０２０年８月時点での橋本市人口割合では、４０代以上が半数を占めており今後も同じような推移が予想される中、小規模事業者が事業経営において、ターゲットを明確にし計画することが大事である。また、消費者のニーズが多様化する昨今において、小規模事業者においては現在のサービスに更なる付加価値を求められる中、対応が十分に実施できていない状況にあり、先進事業の情報収集や、新たな商品・アイデアを実現させていくための支援が必要である。１０年先においても事業者が継続していけるような取り組みを事業者と共に考え、少しでも事業者の減少を食い止めていきたい。

「都会に一番近い田舎・橋本」をテーマに現在ある地域資源・観光拠点を最大限活用し、また独自の新たな観光資源を開発するなど、観光客の誘致につなげ、地域の事業者が潤うような仕組み作りを毎年継続して行うことにより、地域全体で「価値」を生み出す。

こうした多様なニーズに対応するためにも、経営指導員だけではなく、一般職員においても、支援能力・体制を強化していくことは不可欠であり、職員全体の基礎的能力及び専門分野での支援力の向上を持続的に促進していく必要がある。そして地域においての商工会議所の存在価値、ブランド力を高め、事業者にとっての最も頼れるサポーターとなり、橋本市の地域活性化の総合プロデューサーとなれるよう、また「信頼される商工会議所」「選ばれ続ける経済団体」を目指し役職員一同、全力で取り組む。

② 橋本市総合計画との連動制・整合性

橋本市では、２０１８年３月、今後１０年間のまちづくりの指針となる「第２次橋本市長期総合計画」を策定した。本計画の基本目標内の商工業分野において、以下の通り小規模事業者支援に係る施策として示されている。

- ・商工会議所・商工会と連携し、地域に密着した商店や魅力ある商店づくりに向けた支援を行います。また、経営の基盤を強化できるよう、販売戦略に関する経営セミナーなどの開催を支援します。経営指導診断体制の確立を図り、経営指導の強化、情報提供等により経営の合理化、効率化を促進します。また、研修事業を通じて事業者と後継者の指導・育成支援を図ります。
- ・農・商・工・観光が連携した農産物や地域の特産品、名物料理などを活かした商業・サービス業の充実を促進します。
- ・社会ニーズに応じた創業・起業しやすい環境整備を、国・県や関連団体と連携しながら促進します。
- ・地域の夏祭りや商工業祭りなどの支援により、新たな商業観光の需要開発を促進します。
- ・各種展示会・見本市等への参加を支援し、地場産業等のPR活動の充実に努めます。

橋本商工会議所では、行政機関と連携して下記の通り、小規模事業者支援を実施し、商工業活性化のため、橋本市の計画に沿った活動を実施する。

- ・小規模事業者の経営課題解決・売上・利益向上に向けた「商工業者の事業計画策定及び策定後の支援」を実施する。
- ・小規模事業者の新たな取組の促進に向け、「新たな商品やサービスの地域内外に向けた販路拡大支援」を実施する。
- ・地域経済の活性化のため、「創業支援及び創業後間もない事業者への成長に向けた支援」を実施する。
- ・賑わいづくり・交流人口の増加に向けた「地域資源を活かした新たな仕組みの構築」を実施する。

③橋本商工会議所としての役割

橋本商工会議所は1956年設立、2006年3月の橋本市と高野口町との合併後も、旧市町域を基盤とする当商工会議所と高野口町商工会が併存している。会員数は約800会員。

一般職員を含む職員全員体制で相談業務に従事しており、商工業者の支援に取り組んでいる。

今後も地域総合経済団体としてのネットワークを活かし、地域経済を担う小規模事業者への支援の場として、多角的に支援を図るとともに、巡回訪問活動を通して経営課題の収集分析・解決支援を実施し、きめ細かな伴走支援により地域経済の持続可能な発展を図る。

また、当地域においては、近い将来、発生することが予測されている南海トラフ地震など災害対策のリスク管理のために、事業継続力の強化支援を行う。

さらに、行政並びにその他関係機関と連携を図り、橋本商工会議所が持つ強みを最大限に発揮し、長期的な振興の課題に対応した支援事業を実施することで、管内小規模事業者にも最も親身に対応できる商工会議所を目指して、「橋本商工会議所」総力を挙げて総合的な支援を行う。

（３）経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の経営分析の支援と経営基盤の強化を行い、安定した経営を図る取組を支援する。

管内地域の小規模事業者にとって、昨今の経済状況を鑑みると、未だ苦しい状況が続いている。

この厳しい状況から脱却するために、個々の経営状況を見つめ直し、課題の洗い出し・現状分析を基に安定した経営を図れるよう長期的なスパンを視野に入れた効果的な計画を策定し、事業者の持続的な経営基盤の強化を図る。

経営指導員による巡回・窓口相談においては、地域の統計データやビッグデータ・RE S A S等の分析システムを活用した上で、個々の事業者の分析を実施し、事業者の商品のブランド化・販売促進・販路拡大等に役立てる。

また、各種セミナーや専門家派遣を実施することで、関係支援機関との連携を深め、多様な消費者ニーズに対応した製品開発や生産性の向上を支援する。また、地域内外から注目してもらえる店づくりに向けた効果的な支援を行い、小規模事業者の事業縮小や廃業を限りなく減少させられるように努める。

②売上・利益向上のための事業計画の策定と策定後の経営支援を行う。

小規模事業者においても、特に厳しい状況にある地域に密着した小規模小売店やサービス業等の経営支援を行うことで、地域経済の底上げを図る。

地域経済の動向や個々の事業者の実情を踏まえて、売上・利益向上のために、将来を見据えた事業の取組を支援し、また必要に応じて専門家と連携して、効果的な支援を行うことで、事業者の売上・利益向上に向けた事業計画策定を支援する。

事業計画策定後には、事業の進捗状況を確認しつつ、実現可能性の高い事業所を集中的に支援していく。

③創業計画策定支援と事業承継の課題解決を支援する。

＜創業支援＞

地域経済の低迷や少子高齢化の進行等により、管内地域における小規模事業者の創業は厳しい状況にある。しかし、地域経済の発展・活性化に際しては、創業者はなくてはならない存在であり、創業者の増加に対する取組は、管内地域における喫緊の課題であり、早急に対応する必要がある。

創業の意思がある方に対して、その創業を後押しするため、橋本市をはじめとする行政機関や関係機関と連携・協力しながら創業者の掘り起こしを行い、その実情を把握し、創業者が円滑なスタートを切れるよう創業計画の策定支援を軸とした総合的な支援を行う。

橋本市の創業比率は4.4%で、全国平均6.3%を下回っており平均に近づけるように高齢者、女性、若年層等の創業支援も行う。

＜事業承継支援＞

今後、更なる少子高齢化社会の到来が予測されているが、地域内の小規模事業者においても、後継

者不足が問題となっている。事業承継は、今後、地域全体の課題となることが予想される。

事業者によって、事業承継の形はさまざまであるが、対象事業者の実態を把握し、各事業者に応じた適切な支援を行っていく必要がある。そのためにも、巡回・窓口相談による各事業者の状況の把握、事業承継に関するセミナーの開催やアンケート調査を実施し、支援を必要としている事業者の事業承継に伴う多様な課題を解決出来るよう対応方法を検討し、事業承継計画の策定等について、他の支援機関（和歌山県事業引継ぎ支援センター等）と連携しながら、適切な支援を行う。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和3年4月1日 ～ 令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の経営分析の支援と経営基盤の強化を行い、安定した経営を図る取組を支援する。

個々の事業者の実情を踏まえ、商工会議所の使命である地域に密着した支援を実施し、巡回・窓口において、相談を重ねる中で、事業者の分析を実施し、継続的・効果的な助言及び支援を行うことで、事業者の持続可能な発展を図る。

また、事業者の経営基盤の強化を後押しするため、行政機関や関係支援機関の各種補助金やセミナー、商談会出展など、事業者にとって有益な情報を発信し、活用を促す。

②売上・利益向上のための事業計画の策定と策定後の経営支援を行う。

事業者が売上・利益確保に向けた取り組みを円滑に行い、継続的に発展していくためには、事業計画の策定が重要な柱となる。事業計画策定において、事業者支援を行い、長期的な経営・発展を前提とした運営が出来るように導く。

また、セミナーの開催、専門家派遣等を活用したアドバイスを行うことで、より実効性がある効果的な計画策定を支援する。

策定後においても、巡回や窓口相談において、事業者の計画達成状況を確認し、計画通りに事業を進められているか把握し、適切に事業を進められるよう助言を行う。

③創業計画策定支援と事業承継の課題解決を支援する。

橋本市をはじめとした行政機関や関係支援機関等と連携し、相談等を通じて創業者（創業予定者）・事業承継の意思がある事業者の掘り起こしと状況把握・分析を行い、セミナーの開催や専門家との連携による計画策定支援、創業者・事業承継者向けの補助金等の支援策の情報提供を行い、事業者の課題解決に向けて積極的に支援を実施する。

以上の目標方針を達成するために、補足として以下の通り取り組む。

ア. 事業による進捗状況の把握・管理を徹底する。

どの事業においても、事業を実施することで終わりではなく、最終目的である利益増加につながるようアウトカムを意識した支援を行う。その為にも、各取り組みの評価、検証を行い、特に事後のフォローアップに力を入れる。

イ. 経営指導員等職員のスキルアップを図る

事業経営者の経営課題は、年々多岐にわたり多様化しており、経営指導員等に求められる役割も高度なスキル、知識と豊富な経験が必要である。役割を果たすべき「かかりつけ医」の役割は責任重大である。そのために「ワンストップ相談窓口」としての機能を発揮していくためには、職員一人一人が得意分野を持ち商工会議所自体が「専門家集団」となる。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 これまでの地域経済動向調査については、5業種（卸小売・建設・製造・飲食・サービス）、各10社、合計50社を対象とした「橋本地域景気動向調査」を独自作成の調査票によるヒアリング調査を年1回、ビッグデータを活用した地域経済分析システムにて経済動向分析を実施し公表しているものの、収集した情報を業種毎に必要な内容を整理し、事業経営に活用されていない。

〔課題〕 これまでの調査においては5業種を対象として調査してきたが、5業種のみでは、フォローできていない事業者が多く、また分析した情報をうまく活用できていない事業者があったため、幅広く調査するよう改善した上で実施し、分析情報をうまく活用できるようフォローしていく。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①ビックデータ等 分析公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②橋本景況調査 公表回数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投入し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用し他地域と比較した経済動向分析を行い、年1回公表する。

【分析手法】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

・「観光マップ」→目的地分析・インバウンド分析

・「企業活動マップ」→産業間取引分析・創業比率分析

⇒上記の分析を総合的に行い、地域の強み・弱みを「見える化」することによって、域外需要獲得に向けた地域のビジョンや戦略などを検討し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向調査

【目 標】 ・地域景況状況の把握・分析を行い、結果を事業者へフィードバックし、事業計画等を策定する上での、経営判断指標とする。

【調査対象】 ・管内小規模事業者70社（卸小売業・建設業・製造業・飲食業・サービス観光業・理美容業・その他から7業種各10社ずつ）

【調査項目】 前年同期比較と今後の見通し

・売上高・営業利益・資金繰り（借入の現状・予定等）

・雇用状況（正社員・非正規・年齢）

・設備投資の状況・販路開拓・事業承継・後継者の有無・事業継続力強化

・経営上の問題点

・付帯調査（原油価格・気候変動・インフラ整備・災害）

※情勢に応じて追加

【調査手法】 ・独自作成の調査票により経営指導員等でヒアリング調査を半期毎に1回

【分析手法】 ・経営指導員が分析し、必要であれば専門家と連携し更に詳細分析を行う。

【公表方法】 ホームページ・会報（新聞折込）等に掲載し、広く管内事業者等に周知。

（４）成果の活用

- 必要に応じて当該事業者にはフィードバックを行い小規模事業者の経営分析や事業計画策定等に活用する。
- 経営指導員等が巡回・窓口指導を行う際の参考資料とする。
- 分析結果を内部共有し、経営指導員のスキルアップに活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

- 〔現状〕 これまで、当所における需要動向調査については、個社レベルでの調査を行ってきた。
- 〔課題〕 これまで実施しているものの、調査項目や分析内容が不十分なため、改善した上で実施する。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
調査対象事業者数	2 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

(3) 事業内容

①特産品を活用した新商品を開発するため、管内飲食店において、特産品ブランドの「高野七口・高野スイーツ」を活用した新たなスイーツを開発、既存の商品の改善を行う。具体的には、県内外から約2万人が来場し、橋本市の秋のイベントとして市民に親しまれる「まっせ・はしもと～柿まつり～」や恋野地域で春に開催される「恋のチューリップまつり」等において、試食及び来店者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該店舗にフィードバックすることで、新商品開発・既存商品の改善に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【サンプル数】来場・来店者の1% ＊サンプル数は調査場所、イベント規模によって変更する。

【調査場所候補】・「まっせ・はしもと～柿まつり～」

・「恋のチューリップまつり」

・JA紀北川上直売所「やっちゃん広場」

・橋本商工会議所「会館ええもん市」

・東京橋本会

【調査手段・手法】来場・来店客に開発中のスイーツを試食してもらい、対象事業者の店員及び経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該飲食店に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②「大阪インターナショナル・ギフト・ショー」でのアンケート調査

近畿地方を中心に西日本の流通市場に絶大な影響力を持つ、関西唯一のパーソナルギフトと生活雑貨、販促品と企業ギフト、マーケティングの専門見本市「大阪インターナショナル・ギフト・ショー」に出展する。

経営分析を経て開発を行った製造業の小規模事業者5社の雑貨・食品等の商品について、来場者に開発した商品を使用・試食してもらい、使用・試食した感想や意見をアンケート形式で聞き取る。調査結果を分析した上で当該5社にフィードバックすることで商品開発に資する。また、当該調査結果を事業計画に反映していく。

【サンプル数】来場者30人/社

【想定商品】へら竿、ぬいぐるみ、シャンプー、消毒液、醤油、ポン酢等

【調査手段・手法】「大阪インターナショナル・ギフト・ショー」において、来場者に新たに開発した商品を使用してもらい、対象事業者の店員及び経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する

【分析手段・手法】調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】 雑貨等：①使いやすさ、②デザイン、③大きさ、④価格、⑤パッケージ、⑥商品への意見等（自由記述）

食品：①味、②食べやすさ、③色、④大きさ、⑤価格、⑥見た目、⑦パッケージ、⑧商品への意見等（自由記述）

【分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該事業者 に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良を行う。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまでの当所の経営分析は、補助金申請や資金調達時における決算書類の解析による財務状況の把握等に留まっており、所有する情報が少ないことから、高度な分析には至っておらず、具体的な対策指導等の事後フォローができていない。

【課題】 これまで実施しているものの、高度・専門的な知識が不足しているため、外部専門家等と連携した上で、必要な事業者情報を漏れなく洗い出して分析し、万全の状態でもフォロー活動を行う等、改善した上で、分析結果を事業計画策定等に活用できるよう実施する。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①セミナー 開催件数	—	2	2	2	2	2
②分析件数 経営指導員 1人あたり	1 5	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0

(3) 事業内容

①管内地域の小規模事業者に対する経営指導員等の巡回時や、小規模事業者経営改善資金をはじめとする金融相談時、申告相談等の窓口相談時、各種セミナー開催等を通じて、分析対象となる事業者を発掘し、経営状況や財務内容等について聞き取りを実施し、経営分析セミナーへの参加を促し、経営状況の分析に役立てる。また、必要に応じて専門家や各関係支援機関と連携し、支援を行う。

＜経営分析セミナーの開催＞

募集方法：当所広報誌（新聞折込）及びホームページで、管内小規模事業者へ募集する。

開催回数：年 2 回

参加者数目標：1 5 名／1 回

②経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定。

他窓口相談、巡回指導等で意欲のある支援対象者を発掘する。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT 分析」の双方を行う

＜財務分析＞売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

＜SWOT 分析＞強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】 経営支援基幹システム「BIZ ミル」による分析。

経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

分析指導後、3 か月毎に 1 年間フォロー活動を実施する。

支援対象者の状況に応じて頻度を増やしフォローする。

(4) 分析結果の活用

○分析を行うことで、事業者が経営を見直す「きっかけ」となり、経営の方向性を再確認することができる。

○分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、必要に応じて専門家と連携しながら、事業計画の策定等に活用する。

○分析結果は、データベース化し内部共有することで、個々の事業者への一貫した経営指導及び経営指導員等のスキルアップに活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

- 〔現状〕 小規模事業者経営改善資金や開業資金など融資目的、また小規模事業者持続化補助金申請を目的とした事業者に対し、事業計画策定を含む一連の支援を実施している。
- 〔課題〕 融資や補助金申請目的の事業計画策定がほとんどであり、事業計画策定の本来の意義や事業計画に沿った経営の重要性についての理解が浸透しておらず、将来の事業所のあり方や経営ビジョンを見据えたものではないため、セミナー開催方法等を改善し、フォロー活動を充実させた上で実施する。

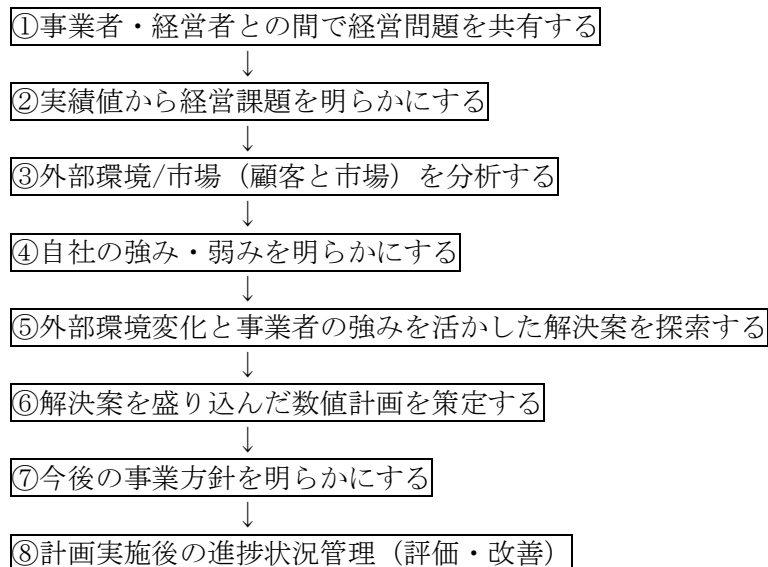
(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義・重要性の理解を促し、実質的な行動や意識改革を伴うような「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫し、経営分析を行った事業者の9割／年の事業計画策定を支援する。

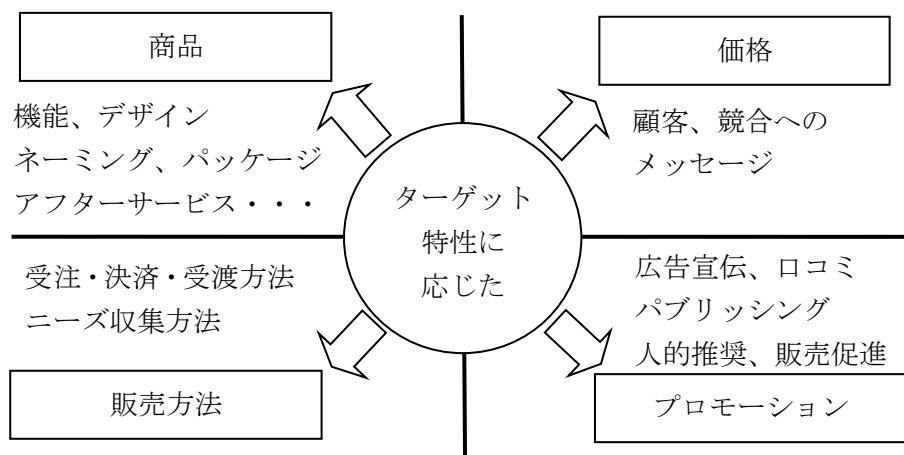
また事業計画の策定にあたっては、必要に応じて地域の経済動向調査、経営状況の分析及び需要動向調査の結果を考慮する。

事業承継を検討している事業者に対しても、事業計画（事業承継計画）は大変重要であるため、支援内容は異なるが、策定支援を行う。さらに、創業希望者・創業後間もない事業者に対しても、創業早期から事業計画の意義・重要性の理解を図り、実効性の高い計画策定に繋げていく。いずれにしても、計画実施後の進捗管理が重要である。

【基本的な支援方法の共有】



【マーケティングの活用】



(3) 目標（経営指導員一人あたり）

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定件数 (経営指導員一人あたり)	15 件	18 件	18 件	18 件	18 件	18 件

(4) 事業内容

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

募集方法：経営分析を実施した事業者へ直接案内。

また、当所広報紙（新聞折込）及びホームページで、管内小規模事業者へ募集する。

開催回数：年2回

カリキュラム：事業計画の策定に関するもので、意義、重要性、策定の留意点など

参加者数目標：15名／1回

- ・事業承継を検討している事業者に対し、経営指導員等が承継に係る分析を実施し、専門家を交えて事業承継計画の策定支援を行う。
 - ・創業希望者・創業後間もない事業者を対象として支援対象者を掘り起し、セミナー等の中で事業計画の重要性を学んでもらうことにより対象者の意識を高めたうえで計画策定支援を行う。また、創業に係る補助金等について情報提供し、活用を促進する。
- さらに、事業計画策定後においても、フォロー活動を行い、進捗状況を管理し事業計画策定の効果が得られるよう支援する。

②事業計画の策定

【支援対象】経営分析を行った事業者、創業予定事業者、事業承継検討事業者

【手段・手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で対応し、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定並びにフォロー活動に繋げていく。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

- 〔現状〕 小規模事業者持続化補助金申請者等の事業計画策定事業者に対して、巡回や相談時に事業進捗状況について確認している。
- 〔課題〕 これまで事業計画策定後の支援においては、巡回回数も少なく不定期であり、事業計画の進捗状況の把握やフォローアップが計画的に実施できていない。
今後は定期的な巡回を行い、事業者に寄り添ったフォローアップを、改善した上で実施する。また、売上や利益率がどれだけ改善されたか等の追跡についても、これまでに以上に追跡フォローを実施し進捗管理を徹底する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、巡回回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し、巡回回数を減らしても差し支えない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標（経営指導員一人あたり）

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ 対象事業者数	15 社	18 社	18 社	18 社	18 社	18 社
頻度（延回数）	90 回	108 回	108 回	108 回	108 回	108 回
売上増加 事業者数	2 社	6 社	6 社	8 社	8 社	10 社
利益率 2%以上 増加の事業者数	2 社	6 社	6 社	8 社	8 社	10 社

(4) 事業内容

【フォローアップ支援対象者】 事業計画を策定したすべての事業者

具体的には、事業計画策定 18 社のうち、事業計画の進捗状況によって、毎月 1 回フォローアップが必要な事業者を 6 社、四半期に 1 回フォローアップが必要な事業者を 6 社、半期に 1 回フォローアップが必要な事業者を 6 社に区分してフォローアップを実施する。

ただし、支援が必要な事業者については、必要に応じて、フォローアップ回数を増やす等、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家（中小企業診断士、税理士、弁護士、社労士等）など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 これまで商談会・展示会への参加支援を行ってきた。

〔課題〕 これまで実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

商工会議所が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を支援。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行い、新たな需要開拓に取り組む。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①まっせはしもと出展事業者数	17社	20社	20社	25社	25社	30社
売上額／社	2万円	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
②橋本ええもん市出展事業者数	30社	30社	30社	30社	30社	30社
売上額／社	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
③オンライン商談会参加事業者数	—	5社	5社	7社	8社	10社
成約件数／社	—	1件	2件	3件	3件	4件
④大阪インターナショナル・ギフト・ショー出展事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社
成約件数／社	—	1件	1件	2件	2件	3件
⑤管内事業者への視察会（BtoB）参加事業者数	—	2社	3社	3社	5社	5社
成約件数／社	—	1件	1件	2件	2件	3件
⑥管内各種体験ツアー（BtoC）参加事業者数	—	4社	4社	4社	5社	5社
売上増加事業者	—	2社	2社	2社	3社	3社

(4) 事業内容

①「まっせ・はしもと～柿まつり～」出展事業（BtoC）

橋本市の秋のイベントとして市民に親しまれる「まっせ・はしもと～柿まつり～」にて、支援対象である事業計画を策定した小規模事業者（飲食業・各種製造・小売・卸売り・サービス業等）自身（自社）が営む業種に係る内容で出展する「ほんまもん出展」の区分で出展させる。「まっせ・はしもと～柿まつり～」は県内外から約2万人が来場し、全体でおよそ50～60の出展社数がある。

2019年より、当初から青森県の黒石商工会議所を通じて、青森県黒石市との産地間交流とし

て「輝く黒石りんご市の会」が出展し、りんごの即売と予約注文販売を実施。橋本市からも青森県黒石市にて開催された「黒石りんごまつり」の会場の「黒石りんご市」に出展し柿の即売と予約注文を実施し、橋本市と特産品の柿のPRを行っている。



②橋本ええもん市 (BtoC)

橋本市内外の方々に地元企業や自社の商品PR・周知を行う「橋本ええもん市」を橋本商工会議所が主催。

「橋本ええもん市」は年1回、橋本商工会館で開催し、来場者数約3,500人、約30社の出展社数がある。飲食・小売を始めとした商品販売や事業者の自社商品の展示を行う。

支援対象である事業計画を策定した小規模事業者（飲食業・各種製造・小売・卸売り・サービス業等）を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。



③オンライン商談会参加事業 (BtoB)

支援対象である事業計画を策定した小規模事業者（各種製造・小売・卸売り・サービス業・建設業等）が販路拡大を行う機会として、同商談会に参加するように促し、事前・事後のフォローを行う。非対面ビジネスモデルへの移行が進む中、オンライン商談会を利用することで、出張に係る経費・時間等のコストを削減し、更なる商圏の拡大に繋げる。IT関連の知識が乏しい小規模事業者については、経営指導員等が支援を行い、オンライン商談会に参加させる。

オンライン商談会に参加させるだけでなく、商談会のプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

④「大阪インターナショナル・ギフト・ショー」への出展 (BtoB)

近畿地方を中心に西日本の流通市場に絶大な影響力を持つ、関西で唯一のパーソナルギフトと生活雑貨、販促品と企業ギフト、マーケティングの専門見本市「大阪インターナショナル・ギフト・ショー」に出展する。

来場者数は約2.4万人、約300社の出展社数がある。

出展にあたっては、支援対象である事業計画を策定した小規模事業者（自社製品を持つ製造業等）に積極的な参加を促し、経営指導員が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

⑤管内事業者への視察会開催
(BtoB) (年1回)

紀州へら竿などの伝統工芸品や地場産品を製造する管内事業者に県内外はもとより海外からも視察に来ていただくことで、地場産品を紹介し、ビジネスマッチングを図り、販路拡大につなげる。

⑥管内各種体験ツアー (BtoC) (年1回)

紀州へら竿などの伝統工芸品試釣体験・ぬいぐるみ等の地場産品等の製造過程の見学・製造体験、柿やブドウなどの特産品の収穫体験などを通じて、直接ものづくりを経験する体験ツアーを企画し、商品の魅力を感じていただき、紀州橋本の良さをアピールすることで、販路拡大及び観光客増につなげる。

また、体験ツアーに、市内観光地巡りを盛り込むことで、紀州橋本の文化を国内外に発信する。



紀州へらブナ釣り体験



橋本柿狩り体験



橋本ブドウ狩り体験



地場産業ぬいぐるみ製作体験

8. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 事業の評価及び見直しをするための事業評価委員会を年1回開催している。

〔課題〕 事業の評価及び見直しをするための事業評価委員会を開催し、改善案を提案され、事業に取り組んでいるが、徹底されていない。

(2) 事業内容

○橋本市経済推進部シティセールス推進課長、和歌山県伊都振興局地域振興課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、税理士、日本政策金融公庫和歌山支店担当者等をメンバーとする「評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

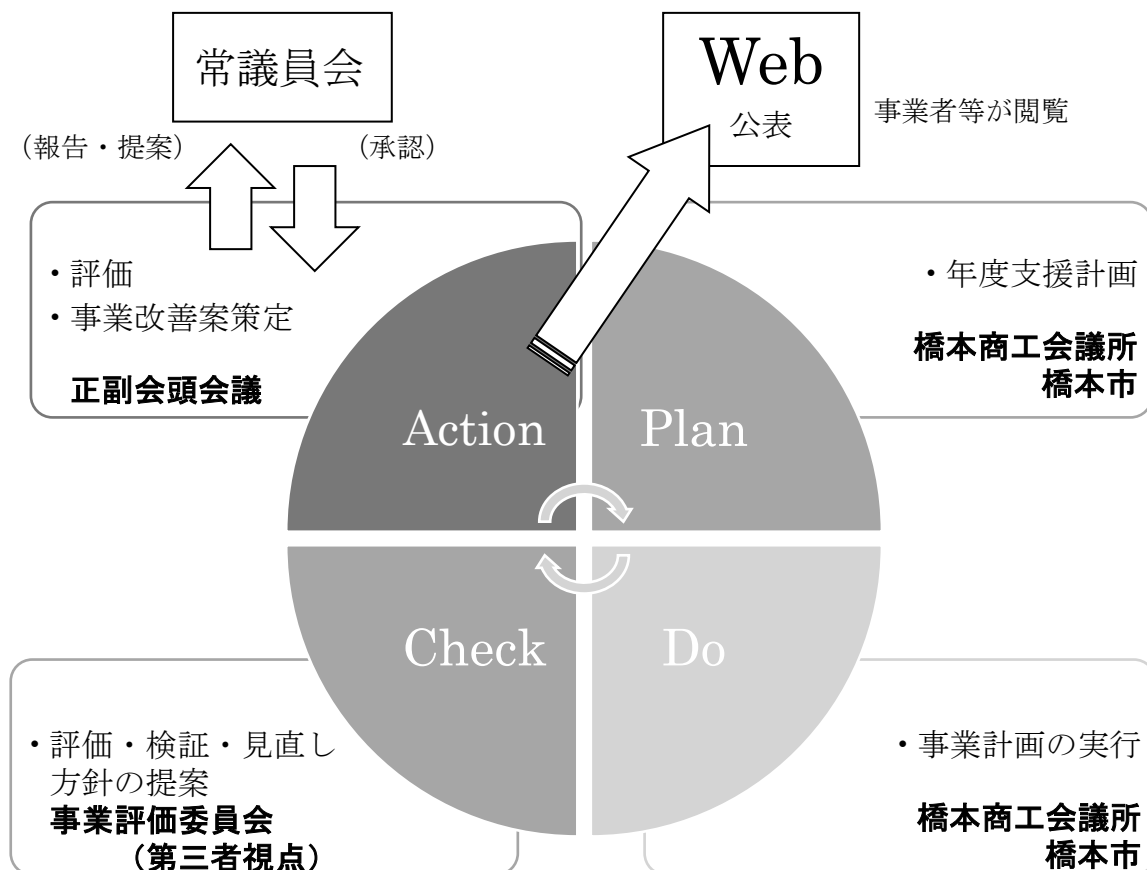
○当該評価委員会の評価結果は、正副会頭会議にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP及び会報（新聞折込）へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

○正副会頭会議や常議員会において、事業の成果を報告し、見直しを含めて、方針の決定をする。

【事業評価委員会の構成案】

外部委員 外部有識者として税理士、中小企業診断士、金融機関、和歌山県伊都振興局企画産業課長

内部委員 専務理事、法定経営指導員、橋本市経済推進部シティセールス推進課長



事業の成果・評価・見直しの結果を当所 HP (<https://www.hashimoto-cci.or.jp/>) に公表（年1回）する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 職員に求められている能力が専門的且つ広範囲になってきており、経営に関する知識や、経営分析・販路開拓支援などの知識不足により、十分な経営指導が行えず、専門的な分野の指導については、専門家へ依頼をするケースがある。

〔課題〕 経営指導員等の資質向上にあたっては、各職員に委ねられている部分が多く、研修等に参加するに留まり、組織としてのルール作りがなされていない。それに伴い、支援能力は各職員によってバラつきがあり、組織全体の能力向上と支援能力の平準化が課題である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び和歌山県商工会連合会主催の「職員研修会」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。また、日本商工会議所が開催する各種セミナーや研修会への参加に加え、和歌山県、中小企業基盤機構等が主催する「中小企業支援施策」に関する「各種支援制度・補助金、助成金セミナー」にも積極的に参加する。その他、WEBセミナー等も積極的に活用し、職員の経営支援能力向上のため、底上げを図る。

②専門家派遣事業への同伴

経営相談後の対応として、専門家派遣事業を活用するにあたっては、経営指導員等が同伴し、専門家の支援ノウハウを学ぶ。専門家との同行により、コミュニケーション能力やヒアリング能力、提案能力などの支援ノウハウの向上と経営指導員等の資質向上に繋げる。

③OJT制度の導入

若手職員が、経営分析や事業計画策定支援などを実施する際には、支援経験の豊富なベテラン経営指導員とチームを組成し、フォローを行う。巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、ベテラン職員が持つノウハウを継承していくことで、組織全体の支援能力の向上を図る。

④スーパーバイザーによる若手職員の資質向上

和歌山県商工会議所連合会スーパーバイザー制度を活用して、若手経営指導員が、事業所が抱える経営問題を分析し、スーパーバイザーの助言を基に事業計画を策定することで、支援力を磨く。

⑤職員間の定期的ミーティング（情報共有・勉強会）

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番に講師を務め、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）・支援担当者会議（週1回）を開催し、意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。特に、会員支援に関する情報、補助金の申請状況について、他の職員と共有し、それぞれが保持する情報量・知識量の水準を高める。

⑥データベース化（情報共有）

担当経営指導員等がTOAS・BIZミルにデータを適時・適切に入力し、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定のレベル以上の対応を出来るようにする。

⑦職員の自己啓発によるレベルアップ

当初HPのオンライン研修、さまざまな経営情報が満載でセミナー内容が約500タイトルあるWEBセミナー、中小機構が実施している「ちょこゼミ」等を活用し、各分野の知識を習得できるよう自己啓発を促す。

また、多様化する経営課題全般に職員各々で対応することは、難しいため、得意とする分野、あるいは興味のある分野について、公的資格取得、または同等水準まで自己啓発により支援能力を高めることで、専門知識を有した職員が集まり、一体となって事業者支援できるように、レベルアップを図る。

所属する経営指導員全員が法定経営指導員の指定講習を受講し、法定経営指導員として質の高い経営指導ができるよう、計画的に講習を受講し、修了する。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 これまで当所では、他の支援機関が開催する会議にて情報・意見交換を実施、また、県の研修の場などで、経営指導員等が個々に情報交換するにとどまっており、当初から積極的に支援機関と連携した支援力向上のための情報交換については取り組めていない。

〔課題〕 経営発達支援事業の円滑な実施のためには、他の支援機関と支援力向上を目的とした情報交換会を実施し、そこで得られた有効な情報（各種施策・制度、支援ノウハウ等）を当地域の事業者置き換えて検証し、実施していくことが必要である。

(2) 事業内容

①伊都・橋本商工会広域連携協議会 経営支援センターとの情報交換（年3回）

和歌山県伊都振興局管内の4商工会が共同して経営発達支援計画の認定を受けて支援事業を行う組織である「伊都・橋本商工会広域連携協議会 経営支援センター」にて、支援担当者と、地域金融機関との交渉事例、課題解決に用いた支援スキームや招聘した専門家、商品等の需要動向など、地域に根差した支援ノウハウなどの交換を行い、実務へのフィードバックを図る。

また、橋本市の最新の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウの交換を行う。

②和歌山県よろず支援拠点の活用（月1回）

よろず支援拠点担当者と、当管内事業者の支援ニーズの情報交換会を行うことで、小規模事業者がどのような指導・支援を必要としているか情報を掴むことにより、経営相談、指導に繋げる。

また、経営指導員等とよろず支援拠点の担当者が支援事例を相互に交換して融資や公的助成制度について効果的な活用方法を見出すことで、小規模事業者の支援実務へのフィードバックが期待できる。

③日本政策金融公庫和歌山支店との情報交換（月1回）

国民生活事業担当者と、マル経融資の推薦・新設の融資制度の取り扱い方針等の融資実務に関する情報交換を行い、事業者への円滑な融資実現に役立てる。

④近畿税理士会粉河支部との情報交換（年3回）

近畿税理士会粉河支部連絡協議会に参加し、商工会議所の施策を紹介するとともに、税理士が支援する現場の課題を把握し、支援ノウハウを習得して、小規模事業者の支援に活かす。

持続化補助金やものづくり補助金、先端設備等導入計画の各種経営計画策定においては、税理士会からの紹介も多く、税理士会との横のつながりを深めることで、支援先の掘り起こしが可能になる。

⑤和歌山県事業承継ネットワーク会議への出席（年3回）

経営者の高齢化と後継者不足による事業承継問題は、管内の小規模事業者において喫緊の課題であり、事業承継に対する準備不足が顕著になっている。

和歌山県事業承継ネットワーク会議へ出席することにより、事業承継に関する情報交換を行い、小規模事業者が円滑な事業承継を行えるようフィードバックする。

1.1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕人口減少による地域内消費者の減少や商圈の縮小に伴う市街地の衰退、後継者不足による廃業など、地域経済衰退が危惧される中、世界文化遺産に登録された「黒河道」などの優れた観光資源が点在するものの、市街中心部、商店街等への多くの誘客、リピーターの確保には至っていない。

和歌山県、橋本市、高野山麓ツーリズムビューロー、橋本市観光協会、観光アドバイザーなどの関係者で組織される「橋本市の地域活性化を考える会」を橋本商工会議所が事務局として年1回以上開催している。

〔課題〕観光面においては、DMOが組織されているが、上手く機能しておらず、地域経済の活性化に繋がっていない。

世界遺産等の観光資源があるものの、観光拠点が確立されておらず、観光資源を活かしきれていない。橋本の地域ブランド商品が登録されているが、ブランドの統一感がない。

(2) 事業内容

①「橋本市の地域活性化を考える会」の開催（年4回）

観光客の誘致による観光産業の活性化、地域資源の活用による6次産業化など、橋本市の活性化等を協議するため、和歌山県、橋本市、高野山麓ツーリズムビューロー、橋本市観光協会、観光アドバイザーなどの関係者が一堂に参画する協議会を定期的に年4回開催する。

商工会議所は、会の事務局を担うとともに、「6次産業化」を考える中心的な役割を果たしていく。

②高野七口・高野スイーツブランド拡充（橋本の土産品）のための認定事業（年2回）

橋本商工会議所・伊都郡各商工会で組織される伊都橋本産業創造センターにて、広域連携事業として、「高野七口・高野スイーツ」ブランドの商標登録を行い、商品を認定してきたが、新たな商品の認定が滞っており、新商品開発に向けた取り組みができていない。

「高野七口・高野スイーツ」ブランドの新商品開発による更なるブランド拡充を図るため連絡会議を年2回開催し、食品関連事業者に参加を呼びかけ、地域ブランドの拡充を図る。

事業所としては販路開拓ツールとして利用可能。



③恋野地区を軸とした地域活性化事業「はしもと紀の川花夢計画事業」を実施することで、地域事業者に新たな需要を生み出す仕組みの構築

橋本市は全国的な知名度で集客できる観光資源がないことから、商工会議所が独自で、新しい観光資源を創ることを目的に、4月開花に合わせ下記の事業を実施する。

橋本市恋野地域の自然豊かな田園にチューリップ畑を設置し、市内はもとより県外の方には「花の街・はしもと」をPRする。

- ・恋のまち・はしもと！チューリップまつり

現在チューリップを4万球植えており、最終的には10万球のチューリップを植えることを目標に掲げ、毎年4月開花に併せて「恋のまち・はしもと！チューリップまつり」を開催する。

チューリップの球根を植える際には企業・市民ボランティアを募集し、地域の方々を巻き込んだ事業として、地域一体となって取り組むことで地域活性化に繋げる。

また、事業を通じて、地域事業者に新たな需要を生み出す仕組みを構築する。

開催内容：商工業者出展ブース、チューリップフォトコンテスト

- ・恋のチューリップライド

上記チューリップ祭りと併せてサイクリングイベント「恋のチューリップライド」を開催。



④若者の地元就職のためのJ・I・Uターン事業（年1回）

管内の事業者の従業員雇用確保のため、和歌山県・和歌山県経営者協会等、関係機関と連携した合同就職イベント等を開催し、若者の地元への就職、また都心部や県外からの地域内就職を促進する。

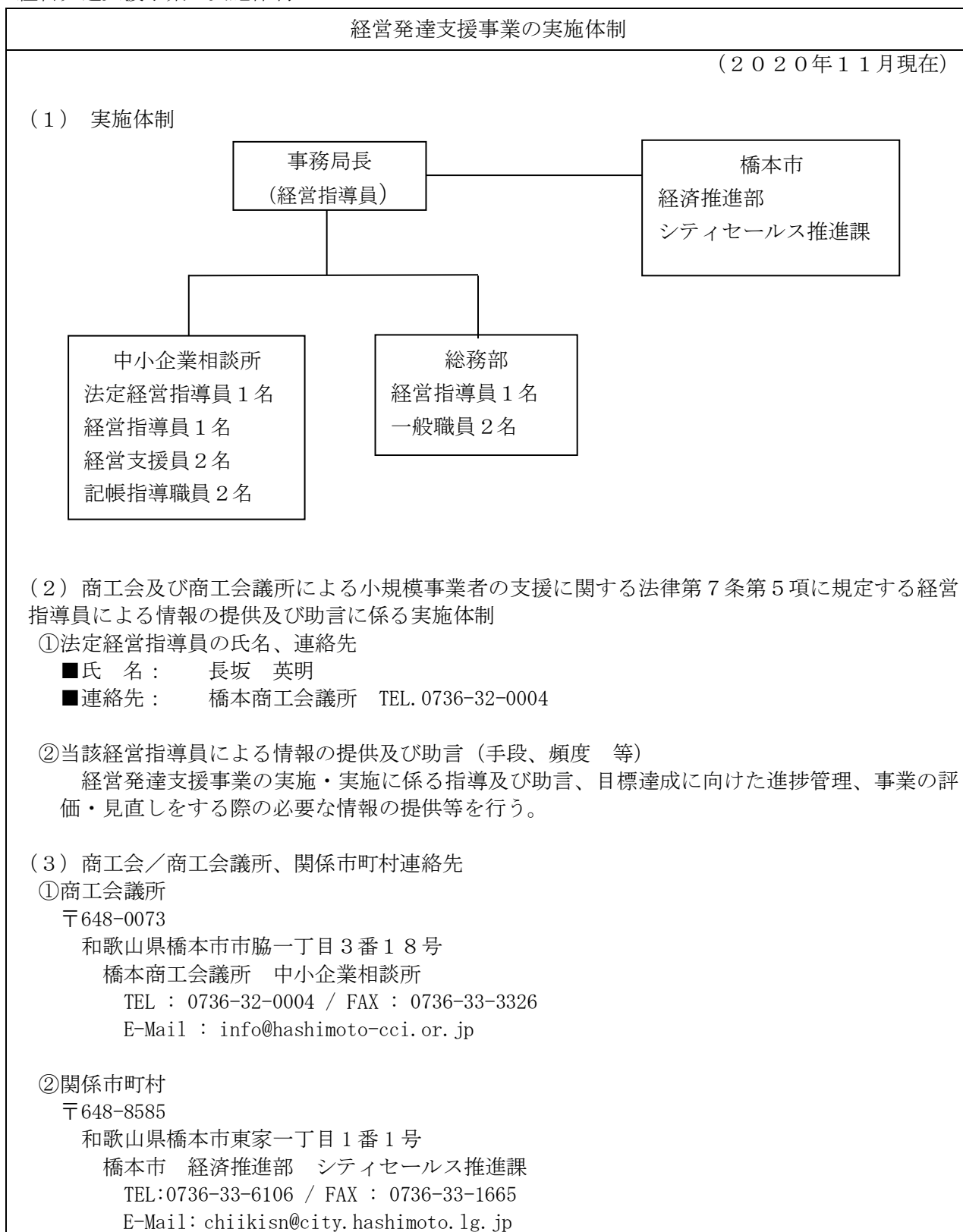
- ・橋本・伊都就職フェア（合同就職イベント）

開催時期：10月

参加事業者：約35社

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
必要な資金の額	14,600	14,600	14,600	14,600	14,600
中小企業相談所会計 指導事業費	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800
一般会計 地域振興推進事業費	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600
商業振興対策費	200	200	200	200	200
地域情報化対策費	3,100	3,100	3,100	3,100	3,100
創業支援事業費	300	300	300	300	300
地域振興対策費	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金・県補助金・橋本市補助金・一般会計事業費

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	